**Лекція 19. Управління взаєминами.**

- Як керувати взаємовідносинами.

- Удосконалюючи чотири важливі навички міжособистісного спілкування.

- Як ефективно організувати роботу з колегами-тренерами, керівництвом, медичним персоналом, суддями, батьками спортсменів та засобів масової інформації.

Робота тренера – це допомога іншим людям у вдосконаленні навичок та досягненні результатів, про які вони навіть не мріяли; і це досягається шляхом управління взаєминами. Найчастіше тренери терплять поразку не через незнання технічних та тактичних спортивних навичок, а через невміння керувати взаєминами з керівництвом, батьками спортсменів, своїми помічниками або представниками засобів масової інформації.

Вправно керуючи міжособистісними відносинами, ви зможете налагодити співробітництво з допоміжним персоналом та іншими особами, домогтися їхньої поваги та будете задоволені собою як людина та як тренер.

**Навички міжособистісного спілкування**

Хоча нам необхідно освоїти безліч навичок міжособистісного спілкування для успішної спільної роботи з іншими людьми, чотири з них є найбільш важливими для тренерів.

***Розуміння себе і інших людей та довіра до себе та інших***

Звичайно, ви ризикуєте розкриваючи себе перед іншою людиною – ви можете йому не сподобатись, або, що ще гірше, він не прийме вас. Але якщо ви гарно себе знаєте та задоволені собою (позитивна самооцінка), тоді ви впевнено розкриваєте себе перед іншими людьми. Коли ви дозволяєте своїм співробітникам впізнати вас, вони починають вам довіряти, і в свою чергу, дозволяють вам дізнатися їх. Саме так починаються значущі успішні взаємовідносини.

Довіру можна швидко зруйнувати, продемонстрував неприйняття, зневагу або неповагу. Якщо ви пожартували і посміялися над щирістю людини або стали читати лекцію з приводу його поведінки, ця людина швидко закриється від вас. Довіру можна також зруйнувати, якщо ви не хочете приймати те, що людина розкривається перед вами. Якщо ви закриті, а інша людина перед вами відкрита, то він буде відчувати себе незахищеним.

Коли люди вам довіряють, ви можете мати на них вплив. Довіра формується не тільки завдяки відповідному саморозкриттю, але й чесній, щирій та природній поведінці. Довіра також будується на вірності принципам, що означає прихильність моральним та етичним нормам. Якщо ви ображаєте суддів, говорите одне, а робите інше, погано відгукуєтесь про інших людей, ви порушуєте вірність моральним принципам. Якщо ви підтримуєте інших людей, допомагаєте їм у досягненні цілей, уважні до інших людей та відноситесь до них з повагою, ви демонструєте постійну вірність своїм принципам.

***Ефективна комунікація***

Всі чудово знають, що комунікація грає важливу роль у створенні успішних взаємин. Це потужний комунікативний навик для розвитку взаємин, який тренер повинен постійно вдосконалювати, якщо він хоче стати впливовим тренером. Ви не зможете надавати вплив на інших людей; просто обрушуючи на них потік інформації; вам потрібно навчитися їх слухати.

Ось чотири гарні причини для вислуховування співрозмовника при формуванні взаємин:

- Слухання – це знак поваги. Якщо ви уважно вислуховуєте менеджера команди, який розповідає про якісь дрібниці з якими вона могла б впоратися сама, ви демонструєте повагу до її роботи. Вислухав менеджера, ви висказали їй свою повагу.

- Слухання сприяє формуванню взаємин. Знайдіть час, щоб поцікавитись думкою своїх помічників, спортсменів і їх батьків та вислухати їх, щоб більше дізнатися про них. Це також сприяє зростанню вашого позитивного впливу.

- Слухання сприяє збільшенню об’єму знань. Цілком допустимо, що у вас немає відповіді на всі запитання та потрібно вчитися у інших. Ви зможете багато дізнатися про свій вид спорту, спортсменах та співробітниках.

- Слухання сприяє розвитку відданості. Люди перестають розмовляти з тими, хто їх не слухає. Коли таке трапляється, зникає довіра та відданість. Навчайтеся уважно слухати та люди потягнуться до вас і будуть залишатися відданими вам.

Запам’ятайте: тренери, які не мають авторитету, багато говорять. Тренери, які мають позитивний вплив, слухають.

***Розуміння та підтримка по відношенню до інших людей***

Для створення успішних взаємин ви повинні бути не тільки відкритими з іншими людьми, але й відкриті для них. Якщо ви хочете, щоб вас розуміли та підтримували, ви повинні самі розуміти та підтримувати інших. Розуміння не означає схвалення кожної дії.

Для того, щоб ваші взаємини могли розвиватися, ви повинні показати, що приймаєте людину. Психологічно люди будуть відчувати себе безпечніше, якщо ви демонструєте їм своє сприйняття. Висловлюючи своє розуміння, ви демонструєте готовність прийняти його. Слід також показувати своє позитивне відношення та проявляти увагу. Ви повинні бути доступні, коли до вас звертаються за допомогою, самі звертатися до інших за допомогою та проводити час з іншими людьми.

Пам’ятайте, що тренер повинен у всьому допомагати. Щоб придбати вплив на людей, вам слід цінити їх та щиро дбати про їх благополуччя. Зробіть правилом свого життя відому аксіому: людей не турбує те, скільки ви знаєте, поки вони не дізнаються, наскільки ви про них дбаєте.

***Ваша поведінка у конфліктній ситуації***

Оскільки конфліктні ситуації супроводжуються сильним напруженням емоцій, ми дуже часто дозволяємо емоціям керувати своїми діями, не замислюючись про наслідки цих дій. Коли промовляють образливі слова без урахування наслідків, взаємини можуть бути не зворотньо зіпсовані. Отже, самим важливим кроком у врегулюванні конфліктних ситуацій є управління емоціями і визнання конфлікту як природно та неминучої частини взаємин. Раціональне та вміле врегулювання конфліктів також допоможе вам стати тренером, якій має позитивний вплив.

Ваша реакція у випадку конфлікту з іншими людьми залежить від того, як ви сприймаєте ситуацію, а це визначається двома факторами:

- Значимість досягнення особистих цілей;

- Значимість зберігання гарних взаємин з іншими людьми.

***Конфронтація***

Конфронтація – це спроба вести дискусію з іншої сторони конфлікту у прагненні спільно прийти до рішення. Спочатку ви повинні висловити свою точку зору на конфлікт та визначити своє відношення до нього, а потім запропонувати зробити теж саме іншій стороні. Таке протистояння завжди повинно відбуватися у приватній обстановці, без присутності спортсменів, батьків або сторонніх осіб. В ході дискусії необхідно з’ясувати та вирішити всі спірні моменти, щоб знайти рішення, яке влаштовує обидві сторони.

**Окремі взаємини**

Ми проаналізуємо особливий характер відносин з кожною з цих категорій і запропонуємо рекомендації зі створення та підтримки таких відносин.

***Колеги-тренери***

Можливо, ви займаєте посаду головного тренера, і у вас є декілька помічників, або ви – один з помічників головного тренера. Ми розглянемо ці відносини з обох позицій, а також поговоримо про відносини з тренерами інших команд.

***Взаємини головного тренера з помічниками***

У більшості спортивних команд головний тренер не може сам впоратися з усіма обов’язками. Наявність помічників полегшує роботу тренера, але вам необхідно розумно делегувати повноваження, розробляти та підтримувати ефективні взаємини. Багато починають тренерську кар’єру з посади помічника, навчаючись всім функціям головного тренера. Взаємини, які складаються у тренера з помічниками, нададуть великий вплив не тільки на те, наскільки гарно вони будуть допомагати команді, але й на те, як вони освоять професію тренера.

***Взаємини помічника з головним тренером***

Як помічник тренера ви іноді берете на себе роль лідера, особливо у відносинах з спортсменами, а іноді виступаєте у якості підлеглого – в основному, у відносинах з головним тренером. Щоб стати гарним помічником, ви повинні навчитися дотримуватися вказівок головного тренера, тобто бути гарним виконавцем. Вас будуть цінити як помічника, якщо ви покажете, що тренер може на вас покластися, і що ви завжди готові виконати дане вам доручення. При цьому, однак, вам не слід лише сліпо підкорятися. Звертайтеся до тренера з власними пропозиціями, однак робіть це у поважній манері.

Як у помічника тренера у вас, швидше за все, будуть відмінні відносини з головним тренером, іншими помічниками тренера та спортсменами.

***Керівництво***

Може бути, вам пощастило, і у вас є директор або адміністратор, якій виконує велику частину управлінських функцій. Якщо це так, вам потрібно налагодити ділові відносини з таким співробітником. Пам’ятайте: ви на нього працюєте. Ось декілька корисних порад по формуванню взаємовигідного співробітництва:

- Переконайтесь, що ви чітко розумієте, чого від вас чекають, і який порядок дій при виконанні різних управлінських функцій.

- Будьте організованими; заздалегідь подавайте запити з проблем, регульованими адміністрацією.

- Повідомляйте керівництво про діяльність команди у формальному і неформальному порядку та запрошуйте адміністратора та тренування та ігри.

- Ведіть необхідну документацію та дотримуйтесь бюджету команди.

- Пропонуйте допомогу, по мірі необхідності.

- Висловлюйте подяку керівництву за внесок в успіх команди під час ігрового сезону та після його завершення.

***Медичний персонал***

Як правило, у спортивної організації є домовленості з одним або декількома командними лікарями. Якщо таких домовленостей немає, вам слід знайти спеціаліста, який має підготовку в області спортивної медицини, щоб він попрацював з вашою командою. Такі медичні спеціалісти не зобов’язані бути присутніми на кожному тренуванні або грі, але, при необхідності, потрібно завжди мати можливість зв’язатися з ним.

Такий медичний співробітник повинен бути підготовленим спеціалістом, що робить превентивну допомогу спортсменам та екстрену допомогу на тренуваннях та змаганнях, а також людиною, яка організує програми з реабілітації під контролем лікаря команди, який може бути корисним у багатьох видах спорту. Ці спеціалісти повинні мати відповідну сертифікацію Національної асоціації, і вони можуть запрошувати та навчати студентів, які згодом будуть їм допомагати при наданні медичної допомоги.

В ідеалі, медичні співробітники повинні бути присутні на всіх тренуваннях та змаганнях. Але інколи команда не може дозволити собі витрати на таке забезпечення. Більш дешевим варіантом є укладення договору з медичним закладом про виклик спеціаліста у команду, по мірі необхідності.

***Судді***

Суддівство спортивних змагань – це тяжка праця, і коли тренери, спортсмени та глядачі ображають суддів, тим стає набагато складніше виконувати свої обов’язки. Все частіше ми читаємо про випадки словесної образи та навіть фізичного насилля у відношенні суддів. Чи варто після цього дивуватися, що кваліфікованих суддів не вистачає? Навіщо себе піддавати приниженням та образам за символічну плату?

Контроль над своїми емоціями у тих випадках, коли судді помиляються – одне з складних завдань тренера. Завжди думайте про наслідки образливих реплік, принижень та постійних зауважень на адресу судді. Що ви отримуєте в результаті? Більш справедливе суддівство? Навряд чи. Швидше за все, результати будуть наступними:

- Ваші зауваження будуть відволікати суддю і приведуть до того, що він не зможе сконцентруватися на грі.

- У більшості суддів це викличе негативну реакцію.

- Ви зруйнуєте взаємини з суддями. Це може також негативно позначитися на наступних змаганнях, де будуть працювати ці ж судді.

- Ви можете спровокувати ворожу реакцію глядачів по відношенню до судді.

- Ви покажете приклад негідної поведінки своїм спортсменам та співробітникам, порушуючи тим самим власні принципи.

**Засоби масової інформації**

Цілком можливо бути, що ваша команда не дуже зацікавлена в тому, щоб про неї багато розповідали в засобах масової інформації, за винятком особливих заходів або успіхів. З іншого боку, місцева спільнота може активно цікавитися життям та успіхами команди. В деяких спільнотах клубна або шкільна команда часто є предметом особливої гордості та місцеві мешканці активно за неї вболівають. Отже, вам необхідно вирішити, яку увагу зі сторони засобів масової інформації вам потрібно, і що потрібно від вас як тренера команди.

Іноді у тренерів складаються непрості відносини з ЗМІ. Ви розумієте, що, як правило, тренерам подобається увага преси, якщо вони виграли і у команди все гаразд, і вони цураються суспільної уваги, якщо справи йдуть не занадто добре. Якщо суспільство хоче знати про вашу команду через засоби масової інформації, ви повинні підготувати себе, помічників та спортсменів до ефективної взаємодії з представниками засобів масової інформації.

Освітлення вашої діяльності в ЗМІ може суттєво вплинути на вашу кар’єру. Кажуть, що суспільство оцінює вас як тренера за результатами виступів команди у змаганнях, а вас як людину – по матеріалам в засобах масової інформації. ЗМІ можуть по впливати на розвиток вашої кар’єри, заробітну платню, привабливість вашої програми для спортсменів та білетні збори. Освітлення в ЗМІ може також допомогти спортсменам отримати стипендії та створює можливість для кар’єрного зростання.

Якщо ви як тренер вітаєте співробітництво з засобами масової інформації, вас слід підготувати себе та команду до успішної взаємодії з представниками ЗМІ. Спільно з керівництвом ви повинні виробити рекомендації для ЗМІ щодо контактів з спортсменами, щоб попередити можливе використання їх в своїх інтересах та втручання в особисте життя. Вам також слід створити правила комунікації ЗМІ з вами, вашими помічниками та спортивним керівництвом.